

高级财务管理学的理论框架

——管理过程的财务实现

汤谷良 高 晨 于彩珍

(北京工商大学会计学院 100037 深圳职业技术学院 518040)

【摘要】资本市场的日益发达和企业管理的不断规范使财务管理的地位日显重要，高级财务管理的理论体系应运而生。本文试图概括性地提出高级财务管理理论的背景和基本框架，探寻现代财务管理的发展方向和理论脉络。本文认为学科整合、体系创新和过程导向是架构高级财务管理理论的基本逻辑。

【关键词】高级财务管理 整体价值管理 过程导向

一、问题的提出

“财务管理是企业管理的中心”已经成为架构企业管理体系的基本理念。“财务管理”已经被国家教育部单独列为新的专业目录，开设“财务管理”专业是近年来各高等财经院校包括综合性大学里学科专业调整的“时尚”。然而，财务理论的发展与创新似乎与这种现实要求极不相称。翻开现有的财务教材，不难发现这些教材主要阐述财务管理基本理论与方法，或者以公司制企业尤其是上市公司为分析对象，重点以融资、投资和股利分配为内容来介绍企业财务管理的一般性问题，这些应该属于财务原理或“中级”财务管理的范畴。我们也同时感到这个层面上的内容相对比较成熟，已有一定的系统性和完整性。然而，在理论上，财务管理理论体系如何向更高级的层次上发展；在学科建设方面，财务管理专业的课程体系也不能总是停留在“中级”财务管理学，必须进一步完善；在实践上，仅仅以融资、投资和股利分配为内容的财务管理结构与方法的局限性是明显的，切实致力于企业内部管理效率的提高和竞争能力的增强是非常必要的。这些需求就产生了所谓的“高级财务管理”的理论问题。

二、对高级财务管理的界定

(一) 目前理论界的观点。要构建高级财务管理理论框架，首先面临的一个问题就是对高级财务管理学本身的界定问题，即何为高级财务管理，它与现行的一般或“中级”财务管理理论有何区别？所谓“高级”应如何体现呢？对于这一基本问题，现有文献（包括专门讨论高级财务管理的书籍^[1]）基本没有涉及。目前国内出版的各种《高级会计》教材大都认为高级会计是对原有财务会计内容进行横向补充、纵向延伸的一种以新出现的特殊业务为主的会计。与此不同的则是科普兰在其《高级管理会计》中所隐含的“高级”的内容。他是将管理会计放在了企业的集权、分权体制中，委托代理契约中进行与企业组织环境、管理过程相融合的研究。这里的“高级”不再是内容上的增补，而是实现管理会计管理机能的飞跃^[2]。不过，现在无论是高级会计，还是高级管理会计，似乎都是一些“特殊业务”或者“专门问题”的罗列，缺乏将这些内容连接起来的一条主线，整体性与连贯性不理想，这可以说是理论研究与学科建

设上的遗憾。

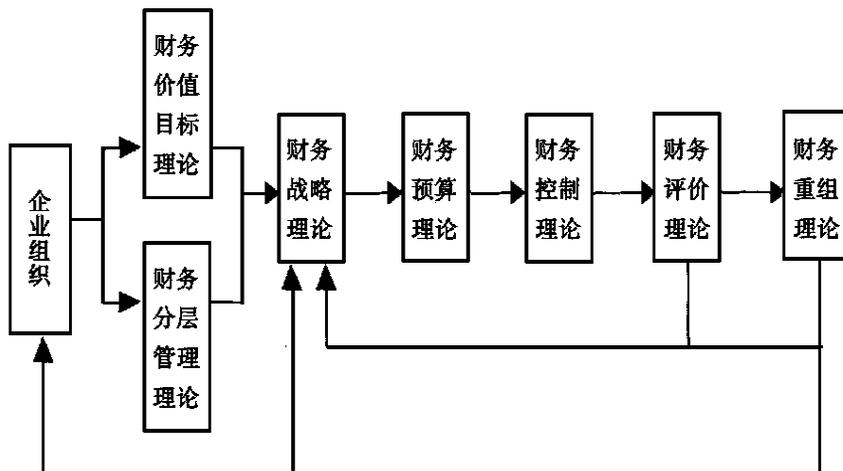
(二) 我们的观点。上述两种关于“高级”的观点，我们认同《高级管理会计》所体现的“高级”的思想。初级、中级和高级的区别应该是不同层面的差异。我们将目前的财务管理理论称为中级财务管理理论，其主要特点可以说是就财务论财务，即忽略组织背景来研究财务资源的有效配置问题，其基本变量完全局限于成本、收益和风险。由于不考虑组织所面对的内外部环境，面对市场的计划和决策后的控制和评价问题也就被淡化，中级财务管理将管理过程几乎集中到了决策这个环节上。

实际上，管理是一个社会过程^[3]，它包含着为完成目标而进行的一系列行动，即组织、计划、控制、评价等，而且这些行动主要涉及到人和人之间的关系，具有鲜明的社会性。财务管理作为一项以价值为轴心，价值最大化为目标，具有综合性的职能管理自然也应体现其社会过程的性质。因此，我们认为所谓高级财务管理理论就是要就管理来论财务，体现财务管理的社会过程，立足于组织结构和治理环境，从实现企业战略目标，提高其核心竞争能力的角度诠释财务管理功能。

三、高级财务管理理论框架

(一) 高级财务管理的“过程”。当然，高级财务管理中的“高级”应该是一个相对的概念，它所蕴含的具体内容是随着管理科学的发展，更新更复杂的管理过程及其财务事项的出现而不断变化的，但是它决不是杂乱无章的理论堆积，也应该拥有自身的逻辑主线和思想体系，并遵循财务管理的基本原理和固方法，与现有的“中级”财务管理相互补充，共同构成完整的财务管理学科与理论体系。

据此，我们设计的高级财务理论框架如下图所示：



我们认为高级财务管理理论研究的起点是企业组织，不同的企业组织形式决定着财务目标和财务主体。财务目标为财务管理过程提供了技术标准和方向，而依据治理结构划分的分层财务主体则为处于管理过程核心的人提供了行为导向和规范，或曰“游戏规则”。这是财务管理过程展开的两个必要前提，即既要知道目标也要知道规则。依据财务目标，在分层管理的框架内确定能够有效实现目标的财务战略，然后用财务预算将财务战略与日常经营管理连接起来。在预算实施的过程中，结合集权与分权体制的选择对过程进行相应的风险预警和效率控制。最后是以预算为主要标准，对经营业绩和战略的完成情况进行财务评价。评价后的一个可能的结果超越商品经营的限制，实施促进或加速战略目标实现的重组计划，进而进入新一轮的更具竞争优势的商品经营管理。

(二) 高级财务管理理论的内容分析。

1. 企业组织与财务管理理论。财务管理的基础是企业组织形式，企业组织性质和特点决定企业目标及其相应的财务目标。高级财务管理理论摆脱股份公司这一单一财务主体，同时关注非公司制企业、中小企业的特殊财务问题，还要研究多层组织结构（集团制）的财务控制与财务评价问题。包括延续了近百年的垂直一体化层级结构在逐渐的被淡化，取而代之的是一种扁平的，以“作业”、“流程”为中心，由合作小组组成的动态结构。这些都需要创新的财务理论进行评估并与之相互适应。

2. 财务价值目标理论。财务目标是能确定财务管理主体的行为目标和准则，在多种财务目标取向中，我们认为企业整体价值最大化目标是现代企业财务目标的最好表达。由此提出的有关企业整体价值的基本命题包括：企业价值不仅仅是股东财富的价值，而是考虑了股东在内的企业所有的利益相关者，包括股东、债权人、员工、管理者、客户、供应商、社区、政府甚至整个社会。一个企业的价值增加不应该仅仅使股东受益，而且应该使所有的利益相关者获利。只有当所有的利益相关者的权益得到保证并不断增长时，企业经营才是有效率的和成功的。所以有人说：“作为一种责任和利润分担机制，公司财务管理既要投资者确保不被排除在企业利害关系人之外，又不至于损害其它利害关系人的利益。对于投资者和其他外部人士来说，财务责任乃是关键之所在^[41]”。企业整体价值的概念强调的不仅仅是财务的价值，而是在组织结构、财务、采购、生产、技术、市场营销、人力资源、产权运作等各方面整合的结果。

企业整体价值的概念，不是基于已经获得的市场份额和利润数据，而是基于与适度风险相匹配的已经获得和可能获得的现金流量。企业整体价值有多种表现形式，但是市场价值是最主要的形式，所以现代企业财务必须密切关注资本市场或产权市场，企业只有从内部和外部两个方面下手才能提高企业整体价值。现代企业广泛存在的代理关系、各主体的利益偏差以及信息的不对称分布，使现实中企业整体价值的形成表现为一个矛盾不断协调、利益不断整合的过程。整合的机制包括内部的治理结构和外部的资本市场、经理市场、接管市场。

3. 财务分层管理理论。高级财务管理理论所要研究的问题不能脱离现代企业制度及其法人治理结构。依据现代财务管理的分层理论，财务管理因多层委托代理关系、治理结构差异应分为出资者财务、经营者财务和财务经理财务。中级财务理论主要以财务经理的立场研究财务管理问题，或者说在一个封闭的产权结构条件下，探讨财务管理的具体问题，或者说财务部门如何履行其职责问题。高级财务管理理论以企业效率为出发点，以激励与约束对称为标准探讨各个层次财务管理的权责利是什么？分层管理思想如何在财务管理过程的各个环节中体现？等等。高级财务管理特别强调出资者财务和经营者财务，以及他们之间的制衡与协同关系。

4. 财务战略理论。高级财务在这个方面关注的问题主要包括什么是财务战略，它与公司经营战略的关系如何？如何制定筹资战略和投资战略？如何在财务决策、控制与分析中注入战略思考？等等。市场的竞争与风险直接导致了对公司战略的需求。财务战略的基本作用表现为对公司战略的全面支持，它根据企业的经营战略目标（如更大的市场份额、更低的产品成本等等），从财务的角度对涉及经营的所有财务事项提出自己的目标，如高速增长的收入、较大毛利率、强劲的信用等级、恰当的融资结构、可观的自由现金流量、不断上涨的股票价格、在行业处于衰退期的收益稳定程度等。

现代财务与战略管理的相互影响和渗透应该主要体现在三个方面：第一，在财务决策中必须注入战略思想，尤其是涉及到企业的长期财务决策。以投资决策为例，在高级财务管理中，投资决策的首要任务不是选择备选项目，而是确定诸如多元化或是单一化的投资战略，这是搜寻和决策项目的前提。“在战略领域内，财务总监（CFO）办公室需要进行战略性分析，并且对企业决策的合理性和承担风险的‘合适度’，进行不断的反省。财务总监办公室就是将企业放在如下两个背景中展开：企业内部的价值链分析和

企业社会整体价值链中的位置分析^[5]”。第二，在使用评价方法时，注入战略元素。如广泛使用的评价方法是现金流量折现法（DCF），当企业更加关注资本支出的战略性时，就要对此方法加以补充。因为现金流量本身无法涵盖项目带来的战略收益，如采用一项新的生产技术，它的战略收益可能包括更优的产品质量以及为企业未来发展提供更多的灵活性和选择等等，这些是很难用财务指标量化的，现金流量方法只衡量该技术成本节约的数额及财务收益，并将财务收益作为项目取舍的主要依据，短期财务效益并不显著的战略性投资项目往往被舍弃。第三，必须在日常财务控制、分析评价中注入战略元素。这些都是高级财务管理研究的问题，以此夯实财务管理与战略管理的联系。

5. 财务预算理论。如今企业环境的一个显著特点就是不确定性显著增强。权变管理是必备的管理技术，但它不再是平稳时期的一种偶然需求，而是在连续变化的环境中的一种常规管理。著名学者 David Otley (1999)^[6]认为预算管理是为数不多的几个能把组织的所有关键问题融合于一个体系之中的管理控制方法之一。Zimmerman (2000)^[7]认为预算并非只是为企业经营决策提供帮助的一种机制，同时还是一种管理控制的手段及在管理人员之间分摊决策责任的依据。我们认为，预算管理决不是传统计划管理的简单翻版，也不是目前《管理会计》教科书中描述预算程序与编制方法等所能涵盖的。高级财务管理所阐述的预算管理是与现代企业制度下法人治理结构相匹配的管理制度，是确保公司战略的实施方案与保障体系，是涉及企业方方面面的目标责任体系，还是整合企业实物流、资金流、信息流和人力资源流的经营机制^[8]。高级财务理论将以全面预算管理思想和框架为依托，实现财务管理的全过程、全方位、全员特性。

高级财务管理针对企业环境特点，强调对预算管理制度本身的研究。虽然预算编制方法已相对成熟，但依然存在需要深入研究的问题。1990年美国《财富》杂志就发表了一篇名为《为什么进行预算是对企业经营有害的？》的文章，文中否定了预算管理的控制功能。随后，另外一些对预算管理低效、脱离企业战略、偏重财务业绩、不能与企业面临的新经营环境相适应等的批评也接踵而来。因此高级财务管理理论对预算管理的研究主要集中在预算管理所涉及的行为问题，如决策管理与决策控制职能的矛盾、如何解决“预算冗余”问题，以及预算编制和管理的层级制组织基础与当前组织结构流程化趋势的矛盾、预算表达的财务特性与组织战略目标多元化的矛盾，以及编制技术相对固定与环境变化加速的矛盾等等。

6. 财务控制理论。控制是财务管理过程的核心职能，是财务预算完成的保障。高级财务管理理论力图建立全方位的财务控制体系、多元的财务监控措施和设立顺序递进的多渠道财务保安防线，探讨具体的、可操作性的财务控制方式，包括如何进行财务组织控制，如何根据自身的经营规模、内部条件和财务战略决定其适宜的组织体系、安排集权和分权程度？如何进行授权控制、流程图控制、风险控制、责任控制、预算控制、实物控制、内部结算中心和网络化财务体系等。

值得说明的是，高级财务管理理论决不是上述财务控制方式的简单罗列。它首先要研究各种控制方式的运行环境、体制效应和有关方式之间的相互融合。其次应实现从资源配置型到人本型财务管理的转变，人本管理要求财务管理应该更有效地对企业人力资源的组织评价激励管理，还包括财务价值观、企业文化的研究与确立；最后，高级财务管理所提及的财务控制特别强调财务与企业经营的合作与整合。公司财务管理要“确保那些从事重要的设计、制造和营销工作人员拥有从事谨慎的财务结构和管理工作中分流出来的财务灵活性”^[9]。

7. 财务评价理论。高级财务管理理论所涉及的财务评价决不是现行财务教材中介绍的财务报表分析。财务评价的功能定位在三个方面：第一，作为企业经营目标的具体化，反映企业战略目标、重点和要求，以此形成具有战略性、整体性、行为导向性的“战略绩效测量”，为经营决策选优提供标杆；第二，通过财务评价，对企业各种活动、运营过程形成透彻了解和准确把握，尤其形成它们对企业整体价值的影响

方向与程度的正确判断，为企业进行财务战略性重组决策提供依据；第三，通过有效的效绩评价体系，反映经营者、管理当局、员工的努力对于企业目标实现的贡献、并据以决定奖惩，作为公平的价值分享政策、薪酬计划的前提，以激发经营者、员工为企业目标而努力的积极性。

8. 财务重组理论。全球经济、市场在逐步实现着一体化，整体的卖方市场在形成。人们逐渐认识到任何产品和服务都可能过剩，唯独土地和资本总是相对稀缺的。过去出资者只要依靠经营者利用规模经济、范围经济去开拓市场，进行产品经营，就能得到满意的收益，无需顾及资本的经营问题，更多的是对代理人运用资本的监督和控制，财务理论也是将出资者作为一个委托人，研究与经营者之间委托代理关系的处理。而今的市场环境使出资者意识到仅仅依靠公司的经营者是不够的，自己也要以经营的理念、资本“经营者”的身份来参与到产业的调整、市场的变动中，这样才能得到一个与所拥有的资本稀缺性相配比的收益。财务重组理论需要研究与资本运营活动相关的一系列基础问题，如资本为何要交易？谁在交易中起决定作用？资本交易的依据又是什么？资本交易的实现方式（资本扩张、资本重整和资本收缩）如何更加有效运用？资本交易价格如何形成？财务重组后如何完胜等等。现实已表明，以战略重组为导向的财务资本运营是更高层次的资源配置方式，无论从经营目标、经营主体、经营内容和方式等诸多方面都有别于商品经营，高级财务管理理论必须给予更多的关注。

四、高级财务管理理论框架的特征分析

从上述内容分析，高级财务管理理论就具有了区别于目前中级财务理论的明显特点：

第一、管理主体的扩展，即从单一财务主体到复杂的财务主体，从职能化结构的财务主体到流程化结构的财务主体，从单一财务经理理财层面向出资者、经营者、财务经理多层面的理财层次扩展。

第二、从保障型、战术性到战略型财务管理发展。立足于价值增值和竞争能力，不仅要研究财务预算控制、分析、重组对战略支持问题，更要研究财务战略本身的诸多问题。

第三、实现“以过程为导向（process-oriented family）”的管理，即从包括财务目标与战略的设定、进行财务预算、财务控制到财务评价及具有战略性质的财务重组。

第四、高级财务管理理论以权变的企业内部组织结构为背景，在价值管理的基础之上，研究针对人本管理、行为管理的财务机制性问题。

第五、管理对象的延伸。高级财务管理要研究财务本身的运行规律和商品经营，更要推进人本管理、资本经营和价值管理。

财务管理理论在内容和特征上的扩展与变革决非偶然，它有着深刻的内在原因和广泛的现实基础，至少表明财务管理内容都逐步走向成熟，开始向高层次发展。

参考文献

- 1 陆正飞等. 高级财务管理. 浙江人民出版社, 2000
- 2 Robert S Kaplan, Anthony A. Atkinson. Advanced Management Accounting. 清华大学出版社, 1998
- 3 W. H. 纽曼. 管理过程—概念、行为和实践. 中国社会科学出版社, 1995
- 4 路易斯 洛温斯坦. 公司财务的理性与非理性. 上海远东出版社
- 5 托马斯 沃尔瑟. 从财务管理到战略管理：再造财务（金融）总裁. 商务印书馆, 2000
- 6 David Otley. Performance management: a framework for management control systems research. Management Accounting Research, 1999; 10
- 7 杰罗尔德. L. 齐默尔曼. 决策与控制会计. 大连: 东北财经大学出版社, 2000
- 8 汤谷良, 李荃莉. 多方着手, 系统构架我国企业的预算管理. 财政研究, 2000; 2